

# การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## Developing Guidelines for Risk Management of Schools Under the Office of Secondary Educational Service Area 26

พุฒิสรรค์ ศรีรัตนประชากุล<sup>1</sup>, พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ<sup>2</sup>, พัชรกฤษฎี พวงนิล<sup>3</sup>  
Puthisan Srirattanaprachakul<sup>1</sup>, Phacharawit Chansirisira<sup>2</sup>, Patcharakrit  
Puangnil<sup>3</sup>

---

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง และการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการครู จำนวน 210 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1) องค์ประกอบของความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

---

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>3</sup> อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master degree Student of Educational Administration Program Faculty of Education, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Asst. Prof. Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

<sup>3</sup> Finance and Accounting Officer Senior Professional Level, Faculty of Education, Mahasarakham University



ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ และความเสี่ยงด้านบุคลากร

2) สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือด้านกลยุทธ์

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านกลยุทธ์ โรงเรียนต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ ด้านการดำเนินงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานประจำปี กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินโครงการ ด้านการเงินจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณมีการจัดทำรายละเอียดทางการเงิน มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินตลอดเวลา ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด ด้านบุคลากร มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังไว้อย่างชัดเจน การบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมตามคุณวุฒิและความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนมีการบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจบุคลากร

**คำสำคัญ :** การบริหารความเสี่ยง, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## Abstract

This research aims to study the elements of risk management. The current state and the desired state of risk management. And the development of guidelines on risk management of the school under the Secondary Educational Service Area Office 26. The samples were 210 teachers and administrators by specific selecting. In order to gather appropriate data, the researcher utilized a rating scale questionnaire. Utilizing techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data obtained in terms of frequency, percentage, mean and standard deviation, Modified Priority Needs Index



The results were as follows ;

1) Elements of Risk Management of schools under the Secondary Educational Service Area Office 26 were 5 factors as follows; strategic risk, operational risk, financial risk, compliance risk and human resource risk.

2) The study of risk management, current conditions overall remain moderate. The results satisfactory condition of the overall risk management was at a high level. The importance of the strategic needs first.

3) Guidelines for improving risk management of schools under the Secondary Educational Service Area Office 26 in strategic risk needed the schools setting guidelines operations, the brainstorming of stakeholders, the awareness to all personnel in the schools follow the strategy of educational place, a committee monitoring and evaluation strategy of education into practice, an operational risk, an assign annual, an operating plan measures to prevent the risk of the project. The financial risk needed an action plan for the fiscal year, the preparation of financial details and a developing a database to effective financial management. In compliance risk needed standards of performance in accordance with standard operating procedures of government teachers and educational personnel. There was the standard to set the evaluation of the performance. In human resource risk has an analysis and planning to hire staffs clearly. Personnel management is in appropriate qualification and competence. The personnel encouragement has been developed and encourages personnel morale.

**Keywords :** Risk Management, Secondary Educational Service Area Office 26

## บทนำ

การบริหารงานขององค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไป การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนั้น

ก็ต้องประสบกับความเสี่ยง (Risk) อยู่เสมอ ซึ่งอาจปรากฏในลักษณะที่ต่างกันไป ความเสี่ยงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างองค์ประกอบอย่างน้อย 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ กับผลกระทบที่ตามมา ประโยชน์ที่พึงได้รับจากการที่องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะ



เป็นการสนับสนุน กลยุทธ์และแผนงาน ช่วยในการบรรลุจุดประสงค์ เข้าใจภัยคุกคามของโครงการ การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลโดยรวมจะช่วยให้องค์กรมีชัยชนะต่อคู่แข่ง ถ้าองค์กรนั้นยอมรับระดับความเสี่ยง (สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.2556 : 1) และไม่ว่าจะเป็นความสูญเสียต่อทรัพย์สิน สูญเสียโอกาส เสียเวลาดำเนินงาน สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ทรัพยากรและพลังงาน รวมไปถึงการส่งผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตของทั้งบุคคลากรและผู้รับบริการอีกด้วย

(ธารชอุดา อมรเพชรกุล.2546 : 1) องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานโดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย “ระบบการประกันคุณภาพภายใน” และ “ระบบการประกันคุณภาพภายนอก” เพื่อใช้เป็นกลไกในการตรวจสอบรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษา และกำหนดให้

สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปี โดย “สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือเรียกชื่อย่อว่า “สมศ.” จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการสถานศึกษา

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในสถานศึกษา จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่างๆ ของสถานศึกษา จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมรวมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติกรอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางด้านการศึกษาแต่เป็นกิจกรรม ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการ การควบคุมอัคคีภัย การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันสุขภาพ เป็นต้น เพียงแต่สถานศึกษายังมิได้ นำมาจัดระบบเชื่อมโยงประสานกิจกรรมบริหารความ



เสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งระบบ (Risk Management System) (ดวงใจ ช่วยตระกูล . 2551 : 3)

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) จึงเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน นอกจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กรทางธุรกิจและเศรษฐกิจแล้ว หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ยังให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานราชการเช่นกัน และพัฒนาการที่เป็นรูปธรรมที่เห็นได้ชัดที่สุดได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์อันเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยราชการนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ (นฤมล สะอาดโณม. 2550 : 3-4)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากการสังเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน, สภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารความเสี่ยง จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 35 โรงเรียน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยคาดหวังได้ทราบระดับ



สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง, ได้ทราบระดับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง และสามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ได้แนวคิดในการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง และตรวจสอบประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

### ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 35 โรงเรียน จำนวน 1,901 คน ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจงจาก 35 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง 210 คน โดยจำแนกได้ดังนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 35 คน , หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการ จำนวน 35 คน , หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ จำนวน 35 คน, หัวหน้ากลุ่มงานบริหารบุคคล จำนวน 35 คน, หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป จำนวน 35

คน และหัวหน้างานควบคุมภายใน จำนวน 35 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบประเมินความสอดคล้องจากองค์ประกอบความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ( Checklist) ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) ซึ่งผู้วิจัยนำประเด็นข้อค้นพบจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน



ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้รับการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับ ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน วันที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นแบบปลายเปิด

4. แบบประเมินความเหมาะสมจากแนวทางพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

ขั้นตอนที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 35 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 เกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยแบ่งเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน

ตอนที่ 2 รวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ความถี่และคิดเป็นร้อยละ

2. วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วนำมาแปลความหมายโดยเปรียบเทียบเกณฑ์การแปลความหมาย ของ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2551 : 121)

3. สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงตอนที่ 3 โดยการรวบรวมคำตอบและจัดกลุ่มตามประเด็นกรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและจัดกลุ่มเนื้อหาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาหาข้อสรุป ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยการเขียนเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

5. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จากแบบประเมินความ



เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

## ผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) 4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) 5) ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Human Resource Risk)

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.91$ )

3. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ )

4. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือด้านกลยุทธ์ (PNI = 0.538)

5. สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

- 1) ด้านกลยุทธ์ โรงเรียนต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
- 2) ด้านการดำเนินงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานประจำปี กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินโครงการ
- 3) ด้านการเงินจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณมีการจัดทำรายละเอียดทางการเงิน มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินตลอดเวลา
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด
- 5) ด้านบุคลากร มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังไว้อย่างชัดเจน การบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมตาม





คุณวุฒิและความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองมีการบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจบุคลากร

## อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นพบประเด็นที่สมควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบ 5 ด้านคือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ และความเสี่ยงด้านบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจนเนตรมณีนาถ (2548 : 91) การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภทคือ ประเภทกลยุทธ์ และบุคลากร ประเภทการดำเนินงาน ประเภทการเงิน ประเภทอันตรายและประเภทกฎระเบียบและการควบคุม

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน สอดคล้อง

กับ นฤมล บินหะยีอาวัง(2553 : 106) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. การศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการบริหารความเสี่ยง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือ ด้านกลยุทธ์ รองลงมาคือด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบและด้านการดำเนินงานมีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 26

1) ด้านกลยุทธ์ ซึ่งมีระดับความสำคัญจำเป็นอันดับแรกในการบริหารความเสี่ยง โรงเรียนต้องมีการทำ SWOT เพื่อทราบจุดอ่อนและจุดแข็งจากปัจจัยภายใน และทราบโอกาสและอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก และนำผลจากการทำ SWOT ไปกำหนดแนวทางการดำเนินงาน โดยมีการระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุความต้องการและผลผลิต โดยแสดงให้เห็นถึงเป้าประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษา สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามปฏิทินการปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนดแล้วรายงานผลการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ให้บุคลากร ผู้บริหาร และคณะกรรมการสถานศึกษาทราบ สอดคล้องกับ ปสุตา ไชษฐ์จันทร์ศรี (2556 : 245 – 246) ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่าต้องเข้ามา มีบทบาทช่วยเหลือในการดำเนินงาน

อย่างเป็นระบบและโรงเรียนต้องมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ และต้องมีเงินทุนสำรองเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบางครั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารโรงเรียน

2) ด้านการดำเนินงาน ซึ่งมีระดับความสำคัญจำเป็นอันดับที่สอง ในการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมสำหรับโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเป็นประจำต้องนำเข้าไปในแผนการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อเสนอขออนุมัติ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมควรมีการวิเคราะห์และกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง หลังจากดำเนินโครงการ/กิจกรรมเสร็จสิ้นต้องมีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาทราบทุกครั้ง

3) ด้านการเงิน ซึ่งมีระดับความสำคัญจำเป็นอันดับที่สามต้องมีการจัดทำรายละเอียดทางการเงิน แผนงานโครงการ สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสถานศึกษา

มีการจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา มีการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสด เงินฝากธนาคารตลอดจนความถูกต้องของ



ทะเบียนบัญชีการเงิน มีการจัดทำรายงานทางการเงินถูกต้องชัดเจนและเป็นปัจจุบัน จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณในทุกๆ โครงการหรือกิจกรรม มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินตลอดเวลา สอดคล้องกับ ดาวเรือง โพธิ์ดิษฐ์ศิริ (2554 : 59-60) ที่บ่งชี้ให้เห็นว่าแนวทางการป้องกันความเสี่ยงด้านการเงิน ควรมีการสรรหามบุคลากรมาดำรงตำแหน่งในสายงานที่ขาดแคลนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการจัดส่งพนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีเข้าร่วมการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ออกเป็นรายบุคคลเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานและมีการรายงานผลของการบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรมหรือโครงการที่กำหนดตามแผนบริหารความเสี่ยง และสอดคล้องกับ วินัย เวียงลอ (2552 : 48-50) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ พบว่าโรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน ส่วนการลดความเสี่ยง โรงเรียนควรสรรหามบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการเงินและ

บัญชีมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรงและการปฏิบัติงานด้านการเงิน

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่าครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนให้ชัดเจน มีการบริหารความเสี่ยงในทุกโครงการหรือกิจกรรมหลัก

1.2 จากการศึกษาความ ต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการดำเนินการ



บริหารความเสี่ยง ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 26 พบว่า ด้านที่มีความสำคัญของ  
ความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือ ด้าน  
กลยุทธ์ สาเหตุอาจมาจากการ  
เปลี่ยนแปลงทางสังคม สิ่งแวดล้อม  
การเมือง หรือนโยบายจากต้นสังกัด มี  
การประเมินคุณภาพทางการศึกษาด้าน  
ต่าง ๆ มากมาย ทำให้โรงเรียนต้องมีการ  
ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน  
บ่อย ดังนั้นเพื่อให้การบริหารความเสี่ยง  
ด้านกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควร  
รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัย  
ภายนอกเหล่านั้นและส่งเสริมให้บุคลากร  
ในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองเพื่อรู้เท่าทัน  
การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก  
และพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิด  
ประสิทธิภาพสูงสุด

## เอกสารอ้างอิง

- กฤตยาวัตี เกตุวงศา. (2553). *ผลกระทบของคุณลักษณะองค์กรที่มีต่อประสิทธิผล  
การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.*  
วิทยานิพนธ์ บช.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เจนเนตร มณีนาถ. (2548). *การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ.*  
กรุงเทพมหานคร : บริษัทไพนอลการพิมพ์ จำกัด
- เจริญ ศรีแสนปาง. (2556) *การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน  
ประถมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ช่อผกา บรรทะโก. (2557). *การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษา  
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอธาตุพนม.* วิทยานิพนธ์  
คศ.ม., มหาวิทยาลัยนครพนม, นครพนม.

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษา  
ค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพ  
ปัญหาในการบริหารความเสี่ยงของ  
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อให้  
ทราบปัญหาอย่างแท้จริงในกระบวนการ  
บริหารความเสี่ยง อาจมีการเปรียบเทียบ  
สภาพปัญหาในการบริหารความเสี่ยงตาม  
ขนาดของโรงเรียนเพื่อเป็นสารสนเทศใน  
การพัฒนากการบริหารความเสี่ยงต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาแนว  
ทางการพัฒนากการบริหารความเสี่ยงด้าน  
งานวิชาการ ด้านงานการเงิน ด้านงาน  
บุคคลหรือด้านงานบริหารทั่วไป ของ  
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อให้  
การบริหารความเสี่ยงลึกลงไปถึงการ  
บริหารกลุ่มงานหลักทั้ง 4 งาน



- ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์. (2553) การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ดาวเรือง โพธิ์ดิษฐ์ศิริ. (2554) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอมะนัง. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ป.ด., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- นฤมล บินหะยืออวัง. (2553). ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- นฤมล สะอาดโณม. (2550). การบริหารความเสี่ยงองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ฐานการพิมพ์ จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2551). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- ปสุตา ไชยรัตน์ศรี. (2556) รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) (2545). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 119. ตอนที่ 123 ก. หน้า 16-21.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ. (2546). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 120. ตอนที่ 62 ก. หน้า 1-30.
- วินัย เวียงล่อ. (2552). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนืออำเภอมะนังจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ศักดิ์การณ ไชยเจริญ. (2554). การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. (2553). คู่มือการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง.